

## <研究ノート>経営学と経営学方法論

著者	一寸木 俊昭
雑誌名	経営志林
巻	34
号	4
ページ	177-191
発行年	1998-01-30
URL	<a href="http://hdl.handle.net/10114/00016248">http://hdl.handle.net/10114/00016248</a>

## 〔研究ノート〕

## 経営学と経営学方法論

一寸木 俊 昭

## 目 次

- 1 は し が き
- 2 経営学の方法論：歴史的回顧
  - (1) ドイツ経営学の形成と方法論
  - (2) アメリカ経営学と方法論
  - (3) 1960年代におけるアメリカ経営学の「方法論的反省」
- 3 日本の経営学と方法論
  - (1) 日本の経営学の発展の概況
  - (2) 「批判経営学」と経営学の課題：拙論 1976年
  - (3) 「日本的経営」論：特質と問題点
- 4 経営学の現代的課題と方法論
  - (1) 経営学レゾナントの存在意義
  - (2) 企業活動と企業環境
  - (3) 経営戦略の策定：社会的環境条件との動態的関連性の確認
  - (4) 市場拡大と企業行動：「マーケティング」志向と「リサイクル」志向
  - (5) 経営管理と現場の活力：「現場主義」の功罪
- 5 時代の変化と経営教育：方法論的考察
  - (1) 労働意識の変化：「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」における労働倫理と経営原理
  - (2) 経営教育論の回顧——「インダストリアル・ソサエティ」における経営教育：ファヨールの見解
  - (3) 現代の経営学ならびに経営教育のテーマ：1996年の私見
  - (4) むすび——経営学研究と経営教育の課題：時代の認識と問題の解明

## 参 考 文 献

## 1 は し が き

本ノートは、1997年6月28日（土）の午後に一橋大学（佐野書院）で開催された日本経営学会関東部会シンポジウム「経営学の新たな方法論を求めて」において行われた3つの報告に対する、私のコメンテーターとしての経験をもとにして書かれている<sup>(1)</sup>。コメントを行うために若干の準備を試み、論点を整理したが、報告者の報告内容は私の論点とかなり乖離していたので、準備したレジュメ<sup>(2)</sup>を当日、会場で配布することは断念した。しかし「経営学の新たな方法論」についての自分なりの論点に未練を残していたので、研究ノートとしてまとめようと考えた。その結果として書かれたのが、本ノートである。

したがってこの研究ノートは、経営学の方法論に関する私なりの議論を展開したものであり、当日のコメントをそのまままとめたものではない。しかし当日、不十分ながらコメンテーターとしてシンポジウムに参加したことにより、私は大きな知的刺激を受けた。このことが本ノートの作成を促し、議論の内容を深める結果になったことは、疑いの余地がない。シンポジウムの報告者各位、ならびに当日出席され討論に参加された方々に心から感謝する次第である。本ノートは、結果的に私の「経営学のあり方」に関する考察の集約になってしまい、古いものをかなり使用した。しかしこれまでの私見<sup>(3)</sup>にそって新しい見解をつけ加え、さらに現代の経営教育の課題について論及した。各位のご意見・ご批判を頂戴できれば、誠に幸いである。

## 2 経営学の方法論：歴史的回顧

### (1) ドイツ経営学の形成と方法論

経営学は19世紀末から20世紀の初期にかけて形成された学問であり、成立当初からいくつかの問題をかかえていた。その1つが学問としての独自性の有無の問題である。

現代——ここでは1970年代後半以降を現代と考える——では、学問的思考として「学際的」(interdisciplinary) アプローチが承認されているので、個々の学問(ここではいわゆる「学科」(discipline)を学問と考える)の独自性という問題はほとんど議論の対象にならない。社会の発展と技術の発達、社会科学の分野でも自然科学の分野でも多くの学問を生み出しているが、現在は、それらの新しい学問が独自の研究対象と研究方法をもっているかどうかを詮索することは、ほとんどなされない。学問は社会的ニーズによって生まれ、技術の発達——コンピュータの利用やソフトウェアの開発など——が学問の発展を促すという考え方が支配的である。しかしドイツでは、19世紀末から20世紀の30年代まで、繰り返し経営学の「独自性」に関する議論が行われてきた。19世紀末のドイツには、商業学、国民経済学、社会学が存在していたが、そのなかで経営学は自己の学問的確立を試みてきたのである。

20世紀のはじめにドイツの経営学は、商業学のなかから商業経営学(Handelsbetriebslehre)として形成された。1911年に刊行されたシェアー(J. F. Schär)の『一般商業経営学』(*Allgemeine Handelsbetriebslehre*)は、その代表的著作である。しかし国民経済学がすでに確立されていたドイツでは、その影響を受けながら経営学の独自性を主張する形で私経済学(Privatwirtschaftslehre)の体系が構築されることになった。この私経済学は独立の科学としてではなく、国民経済学の一部門としての存在性を与えられたが、しかしそれは決して利潤追求の技術であってはならず、純粹の理論科学として成立すると主張された。

しかしやがて、経営学の独自の研究対象として国民経済とは異なる個別経済が注目されることになった。それは、国家および地方自治体の経済としての財政、家庭経済としての家計または家政、

そして事業体の経済としての経営経済である。これらのものは経営主体の意志によって支えられ、経営共同体と合理化を志向するものと考えられたのである。そしてこうしたドイツの経営学を特徴づける呼称として、「経営経済学」(*Betriebswirtschaftslehre*)という名前が一般化することになった。吉田和夫教授は、戦前のドイツ経営学を代表するニックリッシュ(H. Nicklisch)から戦後のドイツ経営学の代表者たるグーテンベルク(E. Gutenberg)に至るまで、ドイツの経営学の基本問題は「価値の流れ」と「組織の問題」であったと論じている<sup>(4)</sup>が、ドイツ経営学が形を整えるまでにはかなりの時間を必要としたのである。

### (2) アメリカ経営学と方法論

アメリカの経営学は、発生史的にみると実務と深くかかわっており、いわゆる「方法論」的思考とは無縁のように思われてきた。とりわけ1950年代までは、わが国では、アメリカの経営学は学問的に明確な「方法論」をもたないということで批判されていたのである。たとえば馬場敬治教授は、その著書のなかで再三再四、アメリカの経営学の「方法論」的基礎の脆弱性について論述していたが、一書のなかで次のように論じている<sup>(5)</sup>(馬場敬治著『米国経営学(上)』東洋経済新報社、1956年、6～7ページ)。

「周知の如く、米国の経営学は特に实际的であり、今日も尚、方策論的色彩の極めて濃厚な書物が圧倒的に多く、而も、之等の書物——所謂経営管理論上の述作及び其他方策論的色彩の濃厚な述作——は、大抵、次の二つの欠点を共通に持つて居る。

(1) 之等の書物には、一般に、理論的基礎が極めて乏しいこと。

(2) 之等の書物の著者は、方策論に関する方法論的知識を殆ど全く欠いて居ること。

米国経営学界は、従来「価値判断論争」の洗礼を受けて居らず、又、此の方面の方法論的知識を持って居らぬので、

(イ) 方策論的認識に就いて科学者にふさわしい方法論的省察が殆ど無く、

(ロ) 従って、非科学的方策論と、正しい意味のクンスト・レーレ(Kunstlehre)としての

方策論との区別をも知らない。」

この故馬場敬治教授の指摘はいまから40年以前のものであり、このままの形でアメリカの経営学の方法論的「欠陥」をいいあてているかどうかは疑問であるが、当時の日本の代表的な経営学者のアメリカ経営学に対する認識を知るうえで、きわめて貴重なものである。しかし馬場教授の著書が出版された1950年代中頃以降、アメリカの経営学の状態はしだいに変わりつつあった。アメリカでも経営学の「方法論」について議論がなされるようになったのである。

### (3) 1960年代におけるアメリカ経営学の「方法論的反省」

アメリカ経営学の発生をどの理論に求めるかについては若干の異論があるが、おおよその時点は19世紀の末といってよいだろう<sup>(6)</sup>。それ以降、多くの実践的な理論が登場し、馬場敬治教授をして、「米国の経営学は特に实际的であり、……方策論的色彩の極めて濃厚な書物が圧倒的に多い」といわしめたのである。しかし「実用主義」的経営学も、それが多様に発展すれば、そこに「方法論」が問題になりうる。現実には、アメリカ経営学の実用性は経営者職能あるいは経営管理手法の多様化を促し、多くの理論が生み出されたのである。1950～60年代のアメリカには複数の経営学の学派が誕生し、その存在を競い合ったのである。かりにも「学派」(school)と呼ばれた以上、各理論は「方法論」について独自の枠組を主張し、経営に関して独自の見方を展開し、独自の政策を提案することになった。

たとえばクーンツ(H. Koontz)により「社会システム学派」(the social system school)と規定され、また「近代的組織理論」(the modern organization theory)ともいわれた理論を作り出した人びとは、方法論的に、いわゆる「管理過程学派」(the management process school)とは異なる、より厳密な理論的枠組の必要性を主張した。サイモン(H. A. Simon)は、1950年代の中葉に「管理過程理論」の支柱である管理原則論を批判し、管理理論へ新しくアプローチするために管理状況の叙述と診断、ならびに全体的・総合的な判断の必要性を強調した。

1960年代の初頭、アメリカの伝統的な経営学——いわゆる経営管理理論——を代表するクーンツは、当時のアメリカ経営学の状態を「一種の混乱した破壊的なジャングル戦」として認識した<sup>(7)</sup>。彼は1962年に発表した論文のなかで、管理理論の形成期には実践家が同時に管理の理論家であったために、理論と実践との間に乖離が生じなかったが、1950年代後半以降アカデミックな著作や研究が激増し、それとともに「不一致と混乱の波」が押し寄せてきたと主張した。この場合、彼のいう管理理論の混乱とは、アカデミックな世界における混乱をいうよりも、アカデミックな世界と実践界との間にみられた混乱であり、それによって実践家が方向喪失の状態におかれたことを指したのである。「実践的な管理者や、また実際の管理の改善に大きな潜在的な社会的福祉を認めているすべての人びとにとって、管理の理論に対するさまざまなアプローチが一種の混乱した、破壊的なジャングル戦をひき起こしたことは、驚くべきことである」(H. Koontz, "Making Sense of Management Theory", *Harvard Business Review*, July-August, 1962, p. 25)。そして彼は、1960年代初頭のアメリカの管理理論を、①管理過程学派、②経験学派、③人間行動学派、④社会システム学派、⑤意思決定学派、⑥数理学派、の6つに分類したのである。

ここでは、この6つの学派について細かい内容を説明したり、クーンツによる「マネジメント・セオリー・ジャングル」の收拾のための理論的枠組(クーンツはこれを「折衷的アプローチ」と呼んだ)を紹介したりすることは差し控えたい。このことは、私なりに既に別著で試みたところである<sup>(8)</sup>。しかしクーンツの「折衷的アプローチ」(an eclectic approach)によってアメリカ経営学に関する「方法論」問題が解決されたわけではないことは、明言しておかなければならない。ただし、クーンツがアメリカの経営学に関していくつかの「学派」の存在を指摘し、それを理論的に「統一」しようと試みたことは学問的に貴重なことであったと思う。日本ではこれを契機にしてアメリカの経営学を理論的に理解し、本格的に研究しようとする努力がなされることになったといえる。

### 3 日本の経営学と方法論

#### (1) 日本の経営学発展の概況

経営学については、わが国では戦前はドイツの経営経済学が優勢であった。大正年代から昭和初期にかけて多くの学者がドイツに留学して当地の経営学を勉強し、帰国後、それをわが国の大学や高等商業学校で講義した。他方、実践的な経営管理手法は1910年代からアメリカのものが国内の企業や一部の官庁に導入され、アメリカ人や日本人によって生産能率の向上策が実践されはじめた。テイラー (F. W. Taylor) の「科学的管理」法を世界に普及させる目的でアメリカにおいて設立されたテイラー協会 (Taylor Society) の日本支部は、大正14年 (1925年) に設置されている<sup>(9)</sup>。

第二次大戦後、日本の経営学界は大きく変貌した。ドイツの経営学に比べて実践的性格の強いアメリカのマネジメントの理論や手法が積極的に導入されただけでなく、大学 (新制) においてもアメリカの経営学が多く講義されるようになった。1955年 (昭和30年) には半官半民で日本生産性本部 (現、社会経済生産性本部) が設立され、アメリカの経営学者や経営コンサルタントを招聘したり、アメリカの企業における組織運営や経営管理を実地に学ばせるために視察団を派遣したりして、米国式的管理技法の摂取に力を入れた。この結果、戦後のわが国の企業経営は、戦前に比べて著しく「科学化」され、合理化されることになった。分権的管理組織としての事業部制の導入、「科学的」品質管理の実施、体系的人事管理制度の採用は、戦後のわが国企業経営を大きく近代化させた。

学問分野においてもアメリカ経営学に対する関心が高まり、本格的な理論研究が開始された。また1950年代には経営学に関する学説史的研究が盛んになり、ドイツやアメリカの経営学の歴史や方法論に対する関心が高まった。そして学界の一部に、従来のドイツ経営学の方法論にあきたらず、経営学の固有の研究対象として「組織」を措定し、経営学を経済学から分離させ独自の学問体系として確立させようとする動きが活発になった。これが、「組織論的経営学」の体系である<sup>(10)</sup>。経営学は「管理論」か「組織論」かという問題提起は、現在においても明確な結着をみていない経営学の

方法論上のテーマであるが、私は、経営学は両者を含むものと理解している。

他方「批判経営学」の領域においても、1950年代に方法論をめぐる別の論争が展開されつつあった。この論争は、経営学のみならず会計学の分野にもわたっていたが、経営学に関しては、朽木清が1955年7月に『経済評論』に発表した論文 (「経営学の任務と対象」) がきわめて重要であった。朽木はこの論文のなかで、当時の批判経営学＝個別資本運動説を批判し、批判経営学の固有の研究対象を「上部構造」と「土台・上部構造以外の社会現象」に求めた。こうした「批判経営学」の新しい方法論をめぐる、この陣営の内部において活発な議論が展開された<sup>(11)</sup>。

このように、1950年代は、わが国の経営学の歴史において「方法論争の時期」といってもよいような時代であった。もっともこの論争は決して結着したわけではなく、その後も断続的に続けられ、今日に至っている。方法論に対する関心が高いことは、日本の経営学の1つの特徴といってもよいであろう。それは、1つには日本の経営学の「後発性」の結果であるが、同時にこれは多くの研究者をこの学問分野に引き寄せる契機にもなったのであり、ひいては経営学の発達をもたらしたと考えられる。

#### (2) 「批判経営学」と経営学の課題：拙論1976年

1930年代から70年代にかけて、わが国には「批判経営学」と呼ばれる独自の経営学が存在した。最近では「批判経営学」という名称はあまり使われなくなったが、その存在理由がなくなったわけではない。経営学を1つの学問体系として認識する際に、既存の経営学のあり方を批判し、独自の経営学を模索し主張することは、今日でもありうることである。私はここで、1976年に発表した経営学に関する「批判経営学」的な見解を再録<sup>(12)</sup> し、私の「経営学のあり方」の詮索に関する出発点を明らかにしてみたい。

---

周知のように『資本論』においては、資本は価値の自己増殖運動体として把握されている。マルクス主義経済学においては、価値の実体は投下さ

れた労働量にあり、資本はより多くの剰余価値を求めて労働者の労働時間を延長したり、また労働生産性の向上をはかるべく機械や新技術を導入したりする。『資本論』、とくにその第一巻の段階では、こうした絶対的・相対的剰余価値の生産が資本の生産活動の内容であり、資本蓄積の基礎であると説かれる。ここで問題とされる資本は価値の自己増殖運動体としてのそれであり、その限り、それは何ら特別の主体を要しない。資本そのものが、そうした運動を展開するのである。現実には資本家やかれの代理人たる経営者がおり、資本の運動はかれらの指示なしには展開しないのであるが、しかし原理的にはかれらの存在は捨象されている。『資本論』では資本家や経営者の活動ではなく、資本の価値増殖運動そのものが問題にされているからである。

(中略)

このように『資本論』においては、資本の運動は本質的・法則的観点から論じられているから、その運動は基本的に個人の意識の問題とは無関係である。マルクスがいうように、『資本論』において資本家や土地所有者が問題になるのは、「ただ彼等が経済的諸範疇の人格化であり、一定の階級諸関係および利害関係の担い手であるかぎりにおいて」である(マルクス著、長谷部文雄訳『資本論』青木書店、I、73頁)。マルクスは経済的な社会構造の発展を1つの自然史的過程として理解しており、個人は主観的にはいかに諸関係を超越しようとも、社会的にはそれらの被造物たるにとどまらざるをえないと主張している。

戦前、中西寅雄教授は、このような『資本論』の論理にもとづいてドイツ経営経済学の諸理論を批判し、経験科学・理論科学としての経営経済学の樹立を目論んだ。しかし当時中西教授は、経営経済学がマルクスの『資本論』——社会経済学——と異なる独自の体系をもつと主張するのではなく、経営経済学が理論科学——しかも「因果法則発見的」な厳密な意味での理論科学——として成立するためには、いかなる理論体系でなければならないかという点に学問的な関心を寄せていた。したがって中西理論では、経営経済学の対象は個別的資本(=企業)であるとせられながら、その理論科学としての独自性は、むしろ否定されてい

た。たとえば中西教授は、次のように述べていた。

「……企業を対象とする理論的経営経済学(より厳密には私経済学)は社会経済学の一分科であり、相対的独自性を有つと同時に、社会経済学に包摂される限りに於て、絶対的独自性を拒否される」(中西寅雄著『経営経済学』日本評論社、1931年、57～8頁)。

(中略)

佐々木吉郎教授の中西理論批判は、社会的総資本と個別的資本との弁証法的把握をめぐる点である。佐々木教授は、中西教授が、

「……『剰余価値を生む価値』としての資本は単なる抽象ではなく、種々なる段階を通過する運動である。所でこの資本の運動は部分としての個別的諸資本の運動として顕現し、これら個別的諸資本の運動の相互の纏れ合ひに於て全体としての社会的総資本の運動を形成する。従って、部分としての個別的資本の運動は、その全体としての社会的総資本の運動と異なることを知るであろう」(中西前掲書、16～7頁)

という見解には賛意を表するが、中西教授が、いわゆる理論的経営経済学(または私経済学)の本質について、

「従って個別的資本の研究は社会的総資本の運動法則をその全体性に於て認識せんが為の不可避免的な過程に過ぎず、それ故に又個別的資本の運動を対象とする理論的私経済学は社会的総資本の運動法則の闡明を窮極の任務とする社会経済学の一分科として之に包括せられる」(前掲書、23～4頁)

と主張する点には異議を唱える。佐々木教授によれば、こうした理解では、

「全体と部分との関係の弁証法的な把握は全体と部分の把握にのみとどまり、全体部分の弁証法に適應する社会的総資本と個別的資本との関係は、非弁証法的に把握されて居る」(佐々木吉郎著『経営経済学への道』白山書房、1948年、163頁)

からである。そして教授はさらに、

「この場合個別的資本は矛盾を伴はざる同一の側面として観察されて居る。否定の関係が無視されて居るのであるから、社会的総資本と個別的資本とは相互に作用し合ふことも出来なけ

れば、又発展もあり得ない」(前掲書, 164頁)と断じている。

これは、きわめて重要な指摘であるといわなければならない。中西教授はヘーゲル (G. Hegel) の解説者フィッシャー (K. Fischer) の文献 (*Geschichte der neuern Philosophie*) に依拠して、全体 (社会的総資本) と部分 (個別的資本) とは「相互予定的関係」に立つと主張している (中西前掲書, 22頁参照) が、それが真にマルクス主義の見地からの理解であるかどうか疑問がもたれるからである。すなわち中西教授の理解においては、社会的総資本→個別的資本は「独立化」であり、個別的資本→社会的総資本は「総括」ないしは「統一」であるとされている (中西前掲書, 23頁参照) が、両者の間の矛盾・対立→止揚・発展の観点が欠けていると思われるのである。なるほど個別的資本は社会的総資本の契機であり、それは結局、社会的総資本に「総括せられる」のであるが、しかしそれに帰着するまでには、企業間の競争、資本と労働の移動、市場の形成と消滅、さらには企業内部の「経営資源」の再調達と再配置というプロセスが介在するのである。個別資本の運動とは、要するに社会的総資本の運動法則の制約を受けながら、そのように相対的に自立的に展開されるものであり、個別的資本と社会的総資本との関係は、両者の間にある内的矛盾の止揚にもとづく発展として理解されるべきものである。私は、「全体と部分の弁証法に適應する社会的総資本と個別的資本との関係」を弁証法的に把握することの必要性を強調した佐々木教授の立論は、こうした関連の把握を指摘したものと解釈している。

(中略)

しかし佐々木教授の経営経済学を今日の時点で再考するならば、いくつかの問題点が指摘できる。

第1は、佐々木教授が、一方で、

「……理論経営経済学は理論社会経済学の一分子として之に包摂されるものではない」(前掲、経営経済学への道, 164頁)

と主張しながら、他方で、

「経営経済学をもって個別資本に関する『法則発見の学』であるとする事は出来ないであろう」(佐々木吉郎編『経営経済学』東洋書館, 1948年, 18頁)

と述べた点である。この関連の曖昧さについては、すでに木元進一郎教授の指摘するところである (古林喜楽編著『日本経営学史——人と学説——』日本評論社, 1971年, 127～8頁参照)。私は、歴史的・科学的としての経営経済学の主張に佐々木教授の真意があったと推察する。しかし、それにもかかわらず、経営経済学ないしは批判経営学が、いかなる性格の科学であるのかは、今後なお検討されるべき問題であると思う。私は批判経営学を現状分析学と規定し、その最終的課題は社会的問題としての企業経営問題の批判的解明にあると主張したい。

第2に、佐々木教授の「経営経済の意思性」なる概念の不明確さである。佐々木教授は、

「社会経済が無政府状態として現はれて居ればこそ、個々の経営経済は意思経済としての独立性を保持することが出来る」(佐々木吉郎著『経営経済学総論』中央書房, 1939年, 30頁)

と述べているが、しかし教授においては、その「意思性」が個別資本運動を展開させ、独占体を形成し、国家の経済過程への介入を誘発する動因であることが明確に意識されていない。「資本主義社会に於ける経営経済は個別資本運動の担い手」(傍点は引用者による) というのでは、個別資本のより高次の段階への発展の可能性が見のがされてしまう。批判経営学における現状認識を発展させるためには、この点を理論的に深化させることが必要である。この課題を果たすにあたり、私は、佐々木教授の「……其の資本運動に社会的制約となって現はれる所のものからの個別資本運動に対する影響」なるものを重視し、企業活動に対する制約条件として、国家の経済政策、市民・地域住民による環境保全運動、消費者運動、経営参加要求を含む労働者の組織的要求ないしは運動の影響などを抽出し、それに関する理論的・実態的研究の必要性を強調することにしたい。

第3に、佐々木教授は、

「社会経済が資本主義経済であれば、経営経済も資本主義的なものでしかあり得ない。社会経済が資本主義的であるのに、経営経済が社会主義的であると云うようなことは、あり得ない。経営経済が社会主義的であり得るがためには、社会経済が社会主義化されねばならない」(前

掲、経営経済学、18頁)

と述べている。これは、

「資本主義経営経済学は、資本主義と共に存続し、ともに発展し、且つともに死滅する」  
(前掲、経営経済学総論、184頁)

という主張の帰結である。そして佐々木教授が経営経済学は歴史的・科学的であるといわれる理由は、ここにあったと思う。しかし今日、世界的な「共存体制」のもとで、社会主義社会においても経済的効率の追求が1つの社会的目標とされ、その生産活動の円滑化のために市場経済的原理を存続させている状況からすれば、資本主義的経営経済のもとで形成された組織や、その組織における技術的諸操作等が残存(あるいは導入)し、利用される側面に注目すべきではあるまいか。資本主義体制と社会主義体制とが共存する時代には、社会主義経済は資本主義的市場経済にまき込まれざるをえず、そのために、労働力の商品化を前提したうえで能率向上をはかるための手段として開発された組織や、その組織における技術的諸操作等が利用されざるをえない事情が存在するのである。これは経営諸制度の「継承性」に関する問題であり、その解明は理論的にも実態的にもなお未開拓であるが、しかしこの点の解明こそ、社会科学としての批判経営学の今後の最大の課題であるといえよう。

---

1976年のこの拙論は、その後の私の経営学研究を制約することになった。本稿第4節の論述は、結局この論文の延長線にあるといわざるをえない。

### (3) 「日本的経営」論：特質と問題点

周知のように、1970年代から80年代にかけてわが国では「日本的経営」論が活発に行われ、数多くの理論的成果が生み出された。それはこの間の日本企業の経営実践に大きな影響を与えたのであり、日本の経営学とその方法論を論ずる際には、この時期に展開された「日本的経営」論の意味を考察しないわけにはいかない。以下、簡略ながらこの点についての私見を述べ、戦後の日本の経営学の実態の姿を回顧し、多少の反省を加えてみることにしたい。

「日本的経営」なるものは、当初は近代化の遅

れた日本の企業経営、とりわけ生産現場の人的管理の特色をいいあらわす言葉として使い出された。1958年に出版されたジェームズ・アベグレン(J. C. Abegglen)の*The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*(占部都美監訳『日本の経営』ダイヤモンド社、1958年)は、外国(アメリカ)人による日本の工場システムの最初の学問的研究の成果であり、後の内外の研究者による日本の企業経営研究に大きな影響を与えたが、「終身雇用制(従業員と会社との間の終身的関係)」、「年功制(日本の工場における報酬と刺激の制度)」、「タテ型管理組織(階層、昇格および公式組織)」は、アベグレンによって打ち出された「日本的経営」の必須の特徴であった。

「日本的経営」論の特質は、その方法論が社会学(文化人類学ならびに社会文化論)に立脚していることである。アベグレンの考察は、日本の工場システムの「社会組織」の分析であり、欧米的な特質とは異なる日本の大企業の経営組織の特徴の指摘であった<sup>(13)</sup>。従来の日本の経営学者は、日本の企業経営を社会学的に考察しようとする視点が乏しかった<sup>(14)</sup>ので、アベグレンの立論は日本の経営学者に尽大な影響を与えたのである。

しかし私は、「日本的経営」論には重大な問題点があったと思う。以下、それを3つほど指摘してみることにはしたい。

第1は、マクロの経済の変動とその影響を顧慮しなかったことである。1950~60年代は日本の産業は「技術革新」とそれによる著しい経済成長を経験したが、それが「日本的経営」をいかに変えたかについては十分に考察されなかった<sup>(15)</sup>。

第2は、「日本的経営」を強調して、しだいに文化論に傾斜していったことである。「日本的経営」論は、当初は日本の企業経営システムの「前近代性」、欧米諸国に比べた場合の「後進性」を示す特性として論じられたが、日本の企業の国際競争力が強まり、国産工業製品の輸出が増大する過程で、それはむしろ日本文化の伝統にもとづく「すぐれた」特質と理解されることになった。しかし「日本的経営」の形成には外来的要素のインパクトが強く働いていたのであり、それをたんに日本文化の成果とみなすことは正しくないと思う。

第3に、「日本的経営」論は基本的に「関係の



原理」に依拠しており、「職能化の原理」や「市場の原理」に対する配慮が希薄であった点は重大な問題点である。企業経営を論ずるときには、「関係の原理」と並んで「職能化の原理」、「市場の原理」の作用が重視されなければならない<sup>(16)</sup>。とりわけ「市場の原理」の力が「日本的経営」を揺さぶっているといってもよい現状においては、なおさらのことである。

#### 4 経営学の現代的課題と方法論

##### (1) 経営学レゾナデートルの存在意義

経営学の存在意義の1つは、現代社会の多くの問題が企業や個別組織の合理的行動によって解決できるという信念(考え方)にある。社会的矛盾や経済的問題を「独裁者」の権力によって強圧的に解決するよりも、企業や個別組織が市場メカニズムを通じて問題を逐次的に打開する方が、たとえ時間がかかるにせよ、解決方法としてはより好ましいと考えることが、経営学の存立の基盤であるといってもよいであろう。しかし今日、ミクロ的視点に立つ経営学のこうした存立基盤が部分的に崩れているといってもよい事態が、生じている。

そもそも企業経営はミクロの世界だけの問題ではない。企業経営はミクロとマクロの架橋のうえに成り立つものである。企業は財やサービスをつくり出す組織であるが、生産した財やサービスは最終的には外部の市場で販売される。企業は原料・エネルギー・労働力・設備を外部から調達するだけでなく、その廃棄物(排ガス・汚水・ゴミ・その他不用品)を企業(工場・事務所・営業所など)外に排出する。また製品(生産財・消費財を問わず)はやがてその使用価値を失い、工場・事務所・営業所・ビル・家庭などから廃棄される。それは道路であり、広場であり、街頭であり、山であり、川である。それはマクロの世界の領域といってもよいだろう。ミクロの世界としての企業活動は、ほとんどそのすべての分野においてマクロの世界と関係をもたざるをえないのである。

私はかつて、「拡大された企業の社会的関係」という概念をもち出したことがある。これは、企業は労使という「内部」的關係だけで成り立つものではなく、近年、「企業自体が地域社会ないし

は国民経済のなかで1つの社会的機能を果たすことを要求され、地域社会および国民経済を構成する社会的単位としての責任を課せられるようになっていく」(拙編著『現代経営学入門』有斐閣、1981年、26ページ)状況に着目したからである。今日社会的に求められている経営学は、この種の「拡大された企業の社会的関係」を論究する経営学であると信じている。企業活動はミクロとマクロの双方の世界を架橋しているものであり、経営学はそうした企業が展開する経営組織の編成と経営管理の実施状況を、歴史的ならびに理論的に究明する社会科学の1つだと考えている。経営学は従来の狭い枠組を脱皮する必要がある。

##### (2) 企業活動と企業環境

私は、1997年7月に刊行された『経営志林』収録の拙稿「経営学の歴史と現在——戦後日本の企業経営と企業社会の変貌——」において「企業と社会」の関係を、「船と海」のアナロジーで説明した。こうした比喩が適当であったかどうか、いまもって多少の疑念を抱いている。しかし企業(船)が外界(海)との関連で活動せざるをえない存在であることは、これによりいささか理解しやすくなったのではあるまいかと考えている。

しかし現代の企業活動と企業環境の関係は、より複雑であり、よりダイナミックであって、たんに「船と海」のアナロジーで片づけられる問題ではない。「複雑である」というのは企業活動と企業環境の関係を規定する要因が多数にのぼることであり、「ダイナミックである」ということはその要因の関連が時間とともに変化することである。船が多種多様であり、海が天候によって変化することは指摘したが、それだけでは現代の企業活動と企業環境の関連を理解するには不十分であろう。海は公海と領海とは異なっている。船の運行は天候により、また時間の経過とともに変化する。天候の変化に対応して船の運行方向と運行スピードは変化するが、現実の企業活動は船の運行技術以上の複雑な要因に左右されるのである。「船と海」のアナロジーは、比較的単純な企業活動の説明モデルであったといわなければならない。

### (3) 経営戦略の策定：社会的環境条件との動態的関連性の確認

現代が変化の時代である以上、企業（組織）は存続・発展していくためには、つねに環境の変化に、あるいは適応し、あるいはそれを克服していかなければならない。それは、組織全体（企業）についてもその部分についてもいえることである。

しかし組織全体はもちろんのこと、たとえその一部（企業の一部門や部署）であっても、変化への適応や変化の克服には時間がかかる。それは試行錯誤のプロセスである。また1つの変化に適応し、それを克服したからといって、組織の全体あるいは部分が安定期を迎え、以後いっさいの適応や克服を必要としないということはいえない。現代は、しばしば「打ち続く変化の時代」と呼ばれるが、そうであるとすれば、現代社会で活動する組織は、全体的にも部分的にも、つねに適応過程にあり、克服過程にあるといわなければならない。そしてこのことは、社会全体、企業全体からみると、個々の適応過程ならびに克服過程は、相互に、あるいは促進関係、あるいは対立関係にあることを意味している。こうした事情は企業活動全体にみられることである。そしてそれは企業成果に関連することであり、また国の内外にわたる競争関係のあり方にも影響するものである。

従来の経営戦略論においても企業環境や組織環境の重要性は指摘されており、戦略の策定は環境変化との相互関係にあるとされてきた。しかし「打ち続く変化」のなかで企業が経営戦略を策定し、それを実行することは、全体的戦略についてももち論のこと、部分的・部門的経営に関しても、きわめて困難な仕事であるといわなければならない。経営戦略論は産業の構造分析や「ポートフォリア戦略」の策定にとどまらず、社会的環境条件との動態的関連性の確認が必要不可欠な問題といえるであろう<sup>(17)</sup>。

### (4) 市場拡大と企業行動：「マーケティング」志向と「リサイクル」志向

工業社会が発展して「ビッグビジネスの時代」になると、経済は急速に成長して「高度大衆消費社会」になる。この社会においては企業は新規製品の開発に努め、新製品を積極的に販売するため

にマーケティングを展開する。「高度大衆消費社会」における企業行動として「マーケティング」は、きわめて重要な活動領域である。

そして「マーケティング」は拡大経済においてその機能を発揮する。ピーター・ドラッカー（P. F. Drucker）は、その著書『マネジメント』（*Management : Tasks, Responsibilities, Practices*, 1974：野田一夫・村上恒夫監訳、ダイヤモンド社、1974年）において、「『マーケティング』の狙いは、顧客というものをよく知って理解し、製品（ないしはサービス）が『顧客』に『ぴったりと合って』、ひとりで『売れてしまう』ようにすることである」と述べている（前掲邦訳書、上巻、100ページ）。しかし彼は、「マーケティングだけでは企業になれない」と論じて、「企業が存在しうるのは、拡大経済においてのみである。ないしは少なくとも変化を自然で受け入れうるもの、とみなす経済においてのみである。そして企業こそ、成長、拡大、変化のために特有な機関なのである」（前掲書、101ページ）と主張している。

マーケティングは企業の成長、拡大、変化の過程で実行され、企業活動の成果を高めることになる。つまり企業の第二の職能としての「革新」の結果、「新しくてよりよい製品とか、新しい便宜とか」が生まれ、また新しい欲求が明確化されることもある」（前掲書、101ページ）のである。

しかし1990年代の今日において、大量生産の原理によってつくり出された製品とその市場への迅速・大量な運送は、企業活動の生産過程や流過程に巨額な「社会費用」（social cost）を発生させている。さらに消費過程に移行した財貨（goods）がその物理的な寿命を全うしないうちに新商品に駆逐され、「廃棄物」（bads）に転化することも重大な社会的問題である<sup>(18)</sup>。現代の企業は「マーケティング」を展開するのと同時に「廃棄物」の適切な処理——つまり「公害」を生み出さない処理——と「リサイクリング」を実行することを求められているのである。今日の企業の課題と責任は、「廃棄物」の適切な処理と「リサイクリング」を含むといわなければならない。この問題はたんに一国内だけにとどまらず、現在、グローバルな次元に拡大している。近年のISO 14000シリーズの設定は、このことを明白に示し

ている。

### (5) 経営管理と現場の活力：「現場主義」の功罪

わが国では、経営管理の実施に際して「現場主義」が成果を高めるという考え方が強く存在している。このことについては、拙稿「現代社会と経営学の論点」(『経営志林』所収、1996年7月)の第3節(「日本的経営」論の再点検)において若干論及した。しかしこの点は、日本の企業経営について指摘されることではなく、いわゆる「エクセレント・カンパニー」について共通に見られる特性でもあるという見解が出されている<sup>(19)</sup>。技術やマーケットのめまぐるしい変化のなかで、企業がよりよい業績をあげようとすれば、生産や販売の現場の蓄積されたノウハウを活用し、また現場の従業員の活力を活し、協力を克ちとって組織の効率を高めることが重要な条件であるとする考え方は、きわめて理にかなったものといえることができる。

しかし「現場主義」に問題のあることも明らかである。第1に、「現場主義」がツネによい成果をもたらすわけではない。「現場」に判断を委ねたにもかかわらず、失敗し、成果が損ねられることはありうる。その場合、だれが責任をとるのか、「現場」か、「現場」に判断を委ねた人物か。通常、の管理論に従えば、後者に責任が問われる。これが「管理責任」の問題である。伝統的理論では、「実施責任」は委譲できるが、「管理責任」は委譲できない、とされている。

第2に、とりわけわが国においては、「現場主義」は第二次大戦終了以前の「技術国産主義」<sup>(20)</sup>的状況のもとでの技術発展の一手法として、あるいは第二次大戦後の経済成長期における現場活力の発露の具体的方策として評価された点が重要である。つまり日本の企業経営が十分に国際化されていない状況のもとで、従業員の内発的努力(あるいは協力)が生産成果を高めたことが、「現場主義」の功績と見なされたのである。それは「日本的経営」論とも関連しており、日本企業の生産現場の活力が高く評価されたのである。

私は、こうした日本企業の生産現場における活力を無視したり否定したりするつもりはない。そ

れは日本企業が「キャッチアップ」段階にあったとき、あるいは経済活動の成長の時期には実効性があり、組織の能率を高める効果を大いに発揮したのである。しかし現在のような国際化時代において、それが果たしてどれほどの効果をもたらすかを再考しなければならないと思う。企業の競争条件が国際化し、競争基準が多様化している現代においては、生産現場の活力を引き出すだけで問題が解決できるわけではない。国の内外で多様に供給される生産要素を組み合わせ、「最適生産方式」を創出することが重要である<sup>(21)</sup>。日本人のメンタリティとして「集団主義」はなお有効と思われるが、現代の経営管理においてはそれ以外の条件に注目し、総合的な判断によって行動することが求められているといえよう。

## 5 時代の変化と経営教育：方法論的考察

### (1) 労働意識の変化：「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」における労働倫理と経営原理

今日の経営学が当面している問題を考察する際には、私は、現在の企業社会に生じつつある広範な労働意識の変化に着目する必要があると考えている。それは、「インダストリアル・ソサエティ」から「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」への大転換にともなうものである。このようにいうと、それはすでにいい古されたことだといわれ、一笑に付されてしまうかもしれない。しかしその意味を社会における労働意識に関連づけたときには、きわめて重要な論点になりうると考えている。私は、「インダストリアル・ソサエティ」を“「勤勉・持続労働」社会”、“ポスト・インダストリアル・ソサエティ”を“ポスト「勤勉・持続労働」社会”と理解し、労働意識(あるいは企業における労働に対する社会的評価)の側面を重視している。

いうまでもなく「インダストリアル・ソサエティ」(industrial society)は、通常「工業社会」と訳されている。それを、あえて“「勤勉・持続労働」社会”といいかえたことには、理由がある。もともと industry という言葉には、「工業」という意味と「勤勉」という意味の双方があるのであって、

しかも両者には意味内容において相通ずる面があるのである。つまり「工業社会」には人間の「勤勉」性が必要不可欠だという点で、両者は関連性をもつのである。

農業社会においても人間の「勤勉」さは必要である。しかし「農業労働」の成果（収穫）は、大きく天候や災害（水害・風害・虫害など）の有無に左右される。農業社会には祈とう・祭・悪魔払いが付随するが、それは人為の及ぼざるものに対する人間の畏敬の念の発露である。しかし「工業社会」においては「勤勉」さこそが成果（生産量あるいは利益）を高めるのである。とりわけ「工業化」の初期の段階では機械化の程度が低く、自動化は皆無であったので、「勤勉」つまり怠けずに、かつある作業を持続的にこなうことが生産の成果を高める唯一の方法であった。

「工業化」が進展し、機械化の程度が進み、自動化が広く展開するようになると、初期段階にみられたような「苦汗労働」（sweat labor）は減少する。それはまた労働組合運動の成果の結果でもある。労働時間は短縮され、賃金水準は上昇し、「苦汗労働」は忌避される。しかしそれでも、「工業社会」においては「勤勉・持続労働」は必要であり、工場管理の一環として「職場規律」の維持が重要視され、また社会的価値規範として「勤勉」や「忍耐」が高く評価されたのである。こうした状況が変化するのは、産業構造が高度化し、社会の経済活動の中心がものづくりからアイデアの創出やサービスの提供に移行したことの結果である<sup>(22)</sup>。これがいわゆる「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」（post-industrial society）である。

「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」は、通常、「脱工業化社会」と訳される。私の考えでは、これはきわめて曖昧な訳である。「脱工業化」（post-industrial）というのは、もはや「勤勉・持続労働」を必要としないということであり、この点を強調するとすれば、「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」は、端的に「脱勤勉社会」と訳されるべきであろう。

F. W. テイラーや H. ファヨールによって代表される古典的経営理論は、まさに「インダストリアル・ソサエティ」における経営学であったと

いうことができる。テイラーによる課業（task）の設定は労働者から「勤勉・持続労働」を引き出すためのものであり、ファヨールの管理原則のなかにも「規律」「個別的利益の全体的利益への従属」「秩序」「従業員の安定」「従業員の団結」など、「勤勉・持続労働」の維持・促進に役立つ原則が含まれている。経営学は「勤勉・持続労働」を基盤にして組織の合理的運営を実現し、組織体（企業）の活動の成果を高めることを目指して形成されたのである。「インダストリアル・ソサエティ」は、なお継続中である。しかし「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」においては、これとは異なる経営原理が要求されるであろう。経営学の社会的存在性、ならびにその具体的機能としての経営教育のあり方を考えるうえで、この点を認識することは、きわめて重要である。

## （２） 経営教育論の回顧——「インダストリアル・ソサエティ」における経営教育：ファヨールの見解

「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」における経営教育のあり方を考えるまえに、「インダストリアル・ソサエティ」における経営教育について論じたファヨールの見解を紹介してみることしよう。周知のように、ファヨールは、著書『産業ならびに一般の管理』の第１部・第３章（管理教育の必要性和可能性）において経営理論と経営教育の関係について論述している。

彼は一方で、「管理的能力の重要性」を強調している。彼は、上級管理者はもとより、組織の末端の労働者にも管理的能力の必要性和重要性を認めている。彼はいう、「労働者の中から職長を、職長の中から係長を、技師の中から取締役を……選出することが問題となるとき、その選択を決定するのは全く、ほとんど全くその技術的能力ではない。よく知られているように、われわれは必要とする技術的能力の定量があるかどうか確かめはする。がしかし、それがなされるにしても、ほとんど等しい技術的価値を備えている候補者の中から、われわれはむしろ、態度、権威、秩序、組織に関する資質、およびその他の資質——それらは管理的能力の諸要素そのものである——で優れたと見える候補者を選択するのである」（ファ

ヨール前掲書、山本安次郎訳、ダイヤモンド社、1985年、23ページ)。

しかし他方で、ファヨールは、管理教育を実施するために必要な管理理論が十分に確立されていないことを指摘する。この点について彼は、次のように述べている(前掲邦訳書、同ページ)。

「わがフランスの職業学校において管理的教育の欠如する真の理由は、学理が欠如していることである。学理なくして教育が可能なのはではない。ところで、広く世間の論議を経て確認された管理学理はまだ存在しないのである。」

周知のようにファヨールの著書『産業ならびに一般の管理』は、こうした状況の中で彼みずから投じた管理教育の実践のための一石であった。彼の管理論は、あるいは管理原則論といわれ、あるいは管理職能論と呼ばれるが、その特徴は管理教育を可能にするための学理の提示にあったといえる。したがって彼の管理論は一般的・抽象的であり、組織体(社会体)の活動の具体的内容についてはほとんど論究されなかった。ファヨールは「インダストリアル・ソサエティ」を前提にしていたので、組織体(社会体)の活動の内容を具体的に論ずる必要性を感じなかったのかもしれない。

しかし今日、「ポスト・インダストリアル・ソサエティ」を迎えて人々の労働意識は変化し、労働形態は多様化している。経営管理を実施するためにも、経営教育を行なうためにも、組織体(社会体)の活動の内容をある程度明確にしなければならぬと思う。以下、この点についての私見を述べてみることにしたい。

### (3) 現代の経営学ならびに経営教育のテーマ： 1996年の私見

私は、1996年7月に刊行された『経営志林』所収の拙論「現代社会と経営学の論点」の第2節(「企業行動」論としての経営学とその主要テーマ)において、経営学を「企業行動」論と規定し、そうした経営学が論及すべきテーマについて私見を述べた。以下この部分を再録して、経営学の現代的テーマと経営教育のあり方に関する私の見解を明らかにしてみることにはしたい(前掲誌、41～2ページ、ただし〈〉部分は今回追加したものである)。

「最近の私の経営学の立場は『企業行動』論であるが、こうした立場に立つと、従来の経営学のテーマはいわば経営学の個別的要素であり、経営学そのものとはいいいにくい。私は、フレデリック・テイラーの「科学的管理」論、〈アンリ・ファヨールの「管理学説」〉、ハーバード・グループの「人間関係」論、いわゆる「経営組織」論、また「経営戦略」論を経営学の古典的テーマと名づけることにしたい。それは歴史的にみて古典的であるだけでなく、経営学の素材としても古典的であるからである。「経営戦略」論を古典的テーマというのはいささか乱暴かもしれないが、戦略そのものは企業の管理的職能の1つであり、それはテイラーの「科学的管理」の概念と同列だと考えている。

では経営学の現代的テーマとは何か、といえば、それは「企業行動」を中核として社会に生ずる各種の「システム」的問題であると理解したい。具体的なテーマをいくつかあげれば――

- ① 企業の社会的な活動領域：メセナ、フィランソロピー、PR など、
- ② 企業と顧客・投資家との関係：「製造物責任(PL)」、投資家関係(IR)、〈「株主総会」の運営〉など、
- ③ 企業と社会との関係：企業の社会的責任(「公害」防除、地域貢献など)と環境改善、〈従業員福祉・経営参加・株主訴訟〉など、
- ④ 企業の国際的行動に関するもの：〈技術移転〉、いわゆる企業活動のグローバリゼーションと経済・産業・〈環境保全〉問題をめぐる政府・企業相互間の交渉など、
- ⑤ 「高度大衆消費時代」が生み出す企業・社会問題：いわゆる「ゆたかな社会」における企業行動と雇用問題など、

である。」

すでに述べたように、これらの問題について私はいまだ十分な展開を行なっているわけではない。しかし現代社会において「企業行動」を論ずるとすれば、その論述の範囲は上記の領域に及ばざるをえないと考えている。そして大学その他で行なわれる経営教育においても、これらの項目は講義の際の主要なテーマとなりうるであろう。私はファヨールとは異なり、「企業行動」論としての経営

学を構想し、こうした観点から経営教育の内容を具体化すべきであると考えている。

#### (4) むすび——経営学研究と経営教育の課題：時代の認識と問題の解明

経営学の方法論において、従来ともすると時間の経過という視点が軽視されてきたように思う。しかし経営学研究と経営教育の双方において、時間の経過の認識はきわめて重要な留意点であるといわなければならない。1996年の拙論（研究ノート「現代社会と経営学の論点」）の「むすび」で企業変革と企業経営を論じ、また日本経営論研究のための5つのポイントを指摘し、1997年の拙論（研究ノート「経営学の歴史と現在」）の「むすび」において日本の企業社会の展望を試みたのは、この時間の経過の重要性を論じたかったからである。さらに本稿において経営学と経営学方法論について私見をまとめたが、これも内外の経営学の時間の流れのなかでの変化を考察したかったためである。私の経営学に対する考え方は、ここ20年あまり大きく変わっていないが、現代の企業経営と企業社会の変化に着目した点では変化したと思う。

最後の経営教育の課題について一言すれば、これは時代の変化のなかで経営問題を総体的ならびに個別的に解明し、それを受け手に的確に伝達することだと考えている。どうしたら「的確に伝達すること」ができるのかは、實際上、きわめて重大な問題であるが、この点についてはいずれ機会を改めて論ずることにしたい<sup>(23)</sup>。

#### 〔注〕

- (1) シンポジウムの報告者とのそのテーマは、次のとおりであった（敬称略）。

沼上幹（一橋大学商学部）：経営学における意図せざる結果の探究

松行康夫（東洋大学経営学部）：経営学におけるシステム認識——経営管理を中心として——

丹沢安治（専修大学経営学部）：新制度派経済学の組織論——自生とデザインのメカニズムをめぐって——

- (2) 私が考えていたコメントの項目は、次のとおりであった。

1. 経営学は方法論的に既存の学問からの影響を強く受けた。

2. 理論科学か実践的理論か。

3. 1950年代以降、とりわけアメリカで多様な経営理論が生まれ、いわゆる「マネジメント・セオリー・ジャングル」という状況がつくり出された。

4. 1960～80年代のアメリカ経営学の発展と日本への影響。

5. 経営学は現在でも外部の「社会科学」の諸理論の発展の影響を受けている。

6. キーターム：システム、マクロとミクロ（ミクロの「自立性」とマクロ環境への「依存性」）、管理者のリーダーシップなど。

- (3) 本稿の論旨と関連した拙論として、次の2つのものがある（いずれも『経営志林』に「研究ノート」として掲載した）。

「現代社会と経営学の論点」（第33巻第2号所収、1996年7月）：本稿の〔注〕のなかでは「研究ノート」（1996年）と略記する。

「経営学の歴史と現在——戦後日本の企業経営と企業社会の変貌——」（第34巻第2号所収、1997年7月）：同じく「研究ノート」（1997年）と略記する。

- (4) 吉田和夫著『ドイツの経営学』（同文館出版、1995年）の第1章（経営共同体と合理化）、13～4ページを参照。また吉田教授は同書の第9章（ドイツの経営学と日本の経営学）で、ドイツと日本とアメリカの経営学を比較しているが、指摘されている内容は大変興味深く、かつ重要なものである。

- (5) 以下の記述は、経営学研究グループ『経営学史』（亜紀書房、1972年）の第4章（経営学の科学化への道）のなかの私の執筆部分の一部（371～2ページ）を活用した。

- (6) D. A. レン著、車戸實監訳『現代経営管理思想——その進化の系譜——』（マグロウヒル好学校社、1982年）の第5章と第6章を参照。

- (7) 以下の記述については、前掲、経営学史、第4章の私の執筆部分の一部（377ページ）を活用した。

- (8) たとえば、拙編著『経営学：成熟・グローバル段階の企業経営』（ミネルヴァ書房、1994年）、58ページを参照されたい。

- (9) この部分の記述については、拙編著『現代経営学入門』(有斐閣, 1981年), 2~3 ページ(筆者の執筆)を活用した。
- (10) この点については、「研究ノート」(1997年), 85~6 ページを参照されたい。
- (11) この点については、日本経済学会連合編『経済学の動向・下巻』(東洋経済新報社, 1974年), 8 ページ, 11~2 ページを参照されたい。
- (12) 以下は、拙稿「個別資本概念の具体化と経営学の課題」(日本経営学会編『経営学の回顧と展望: 日本経営学会50周年記念特集』千倉書房, 1977年, 所収)の一部を抜粋したものである(同書, 165~174ページ参照)。基礎となった大会での報告発表は1976年10月(於神戸大学)であるので、「拙論1976年」とした。
- (13) アベグレンの「日本的経営」論については、拙著『現代社会と企業行動: 経営学的考察』(文眞堂, 1996年), 219~220ページで論及したので、参照されたい。
- (14) 社会学者による分析は存在した。たとえば、尾高邦雄著『日本の経営』(中央公論社, 1965年), 同『日本的経営: その神話と現実』(中公新書, 1984年), 安藤喜久雄・石川晃弘編『日本的経営の転機: 年功制と終身雇用はどうなるか』(有斐閣, 1980年), などがそれである。
- (15) 1958年のアベグレンの分析が1970年代に通用しなくなったことについては、津田眞澄教授の鋭い指摘がある。津田眞澄著『日本的経営の進路: 経営者への一書』(中央経済社, 1982年), 18~20 ページを参照。津田教授は、1958年の著書の第7章(日本の工場における生産性)を1973年に出版された『新版日本の経営』(『日本の経営から何を学ぶか』)において、「理由もあけずに削除してしまった」ことを、アベグレンの変心と呼んでいる。
- (16) この点については、「研究ノート」(1997年), 92~3 ページを参照。
- (17) 私は1994年にミネルヴァ書房から出版した編著書『経営学: 成熟・グローバル段階の企業経営』の第3章(経営戦略)において、M・E・ポーターの「業界の競争要因と競争の基本戦略」とH・I・アンゾフの「ポートフォリオ戦略」を紹介した。ポーターもアンゾフも経営戦略論の第一人者であり、われわれは彼らの理論から多くのものを学ぶことができるが、なおその理論は発展させる余地があると考えている。
- (18) 通常、環境論などで bads というとき、それは有害な排ガスや排水を指すと思われるが、私は goods (財貨) が使われなくなって廃棄されたものが bads であると考えたい。
- (19) T・J・ピーターズ/R・H・ウォーターマン著、大前研一訳『エクセレント・カンパニー: 超優良企業の条件』(講談社, 1983年)の第1章(成功しているアメリカ企業)でエクセレント・カンパニーの8つの基本的特質があげられているが、その4番目の「ひとを通じての生産性向上」は「現場主義」に類似しているということができよう(同書, 47~8 ページ参照)。
- (20) 「技術国産主義」なる用語の意味については、拙著『日本の企業経営: 歴史的考察』(法政大学出版局, 1992年), 55ページ以下を参照されたい。
- (21) 「現場主義」に熱中しすぎると、従業員のアイデアやカイゼンが、ときに「特許侵害」に陥ることがある。また過度の「現場主義」は企業全体の事業革新の進展を損ね、国際的な事業分業の展開を妨げる恐れがあるであろう。
- (22) この移行の時期は先進工業国の間でも差があると思う。アメリカでは1960年代に始まるが、日本では1980年代以降と考えられる。
- (23) 大学(学部レベル)での経営教育のあり方については、すでに若干の論究を試みた。拙稿『『経営学原理』講義10年: 経営教育のあり方に関する試論』(『経営志林』第33巻第4号, 1997年1月, 所収)を参照されたい。

## 参 考 文 献

- 吉田和夫著『ドイツの経営学』同文館出版, 1995年。  
 経営学研究グループ『経営学史』亜紀書房, 1972年。  
 日本経営学会編『経営学の回顧と展望: 日本経営学会50周年記念特集』千倉書房, 1977年。  
 土屋守章・許斐義信著『これからの日本的経営: 危機をどう乗り越えるか』NHK 出版, 1995年。  
 松行康夫・北原貞輔著『経営思想の発展: 経営管理を中心として』勁草書房, 1997年。  
 経営学史学会編『アメリカ経営学の潮流』文眞堂, 1997年。

祖父江孝男編『日本人はどう変わったのか：戦後から現代へ』NHK ブックス，1987年。

津田真澄著『日本の経営文化：21世紀の組織と人』ミネルヴァ書房，1994年。